

الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية
بناء على الاستراتيجيات التسويقية
دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة آسيا سيل
للاتصالات المتنقلة في العراق

The Moderated Role Proactive Orientation In
Achieving Competitive Advantage Based On
Marketing Strategies: an exploratory study of a sample
of workers in the Asia-Cell Mobile
Telecommunications Company in Iraq

المدرس عمر ياسين محمد الساير الدليمي
قسم إدارة التسويق - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل

المستخلص

يهدف البحث إلى اختبار العلاقة بين استراتيجيات التسويق بوصفها متغيراً مستقلاً المتمثلة بـ (إستراتيجية الهجوم التسويقي ، إستراتيجية الدفاع التسويقي) والميزة التنافسية بوصفها متغيراً معتمداً والتوجه الاستباقي بوصفها متغيراً وسيطاً يساعد المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية بوصفه متغيراً معتمداً، وبذلك كان لا بد من الإجابة على تساؤل أساس مفاده: هل هناك علاقات ارتباط وتأثير بين عددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية ؟ وللتحقق من مضامين الإجابة، اختيرت مجموعة من العاملين في شركة أسيا سيل للاتصالات المتقلة وفروعها، فشملت عينة الدراسة مجموعه من العاملين عددهم (50) ، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعدت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات المطلوبة التي حلت باعتماد البرمجية الإحصائي (Spss.18) والعديد من الوسائل الإحصائية، توصلت الدراسة إلى مجموعة استنتاجات، أهمها: وجود علاقة وتأثير مباشر للاستراتيجيات التسويقية في التوجه الاستباقي التي ثبت تأثيرها المباشر في الميزة التنافسية، فضلاً عن تأثيرات غير مباشرة للاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية، الأمر الذي يؤشر دور الاستراتيجيات التسويقية في الوصول إلى التوجه الاستباقي ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات التسويقية- الميزة التنافسية -التوجه الاستباقي .

Abstract

The research aims at the relationship between marketing strategies test as a variable independent of by appointment its dimensions (offense marketing strategy, defense marketing strategy) and competitive advantage as a variable dependent orientation proactive as a variable and the mediator helps the organization to achieve competitive advantage as a variable dependent, and thus it was necessary to answer the question the basis that: Is there a correlation between the number and impact of marketing strategies ratings and orientation proactive relationships and competitive advantage? To investigate the contents of the answer, selected a group of employees in Asia Cell Company for Mobile Communications and its subsidiaries, encompassing the study sample group of employees number (50) as employer, and adopted the study descriptive analytical method, and promised resolution main tool to collect the required data which analyzed the adoption of statistical software (Spss.18) and many of the statistical methods, The study found the group's conclusions, including: a relationship directly and the impact of marketing strategies in the proactive approach that proved a direct impact on the competitive advantage, as well as indirect effects of marketing strategies in competitive advantage, which indicates the role of marketing strategies to reach proactive orientation and then achieve competitive advantage.

Keywords: Strategies marketing- competitive advantage - proactive orientation.

المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي اهتمامنا بالغا بالتنافسية، فهي لغة العصر وموضوع الساعة وهي العامل الدافع، الذي يضبط خطوات المنظمة ويحفزها للعمل ولمزيد من العطاء والخلق والإبداع والتميز على منافسيهم وصولاً إلى تحقيق اعلي المستويات من العائد والربحية ،وان تعدد وتنوع التحديات التي تواجه المنظمات تؤثر على سلوكياتها سلباً وإيجاباً كما إن تبنى إستراتيجية فعالة في المحيط يتميز بالمنافسة القوية، وتعتبر أدواق المستهلكين

وسرعة التطورات التكنولوجية تمكنها من البقاء والنمو وإن الإستراتيجية الفعالة الناجحة تكمن في التشخيص الخارجي، والداخلي لمحيط التي استغلال تلك الفرص وتجنب التهديدات، يتم من خلال امتلاكها لقد رأت تنافسية أكبر من منافسيها المجالات. في جميع إن تنافسية المنظمة تكمن في قدرتها على إنتاج منتجات ذات نوعية جيدة، وبسعر مقبول من طرف المستهلك، وتفرض بالتالي على كل من يعاصره ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، ولذا اهتم الباحث بدراسة الاستراتيجيات التسويقية في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي، فقد تم تناول البحث من خلال المباحث الآتية:

- المبحث الأول: منهجية الدراسة.
- المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية والتوجه الاستباقي: أطار نظري
- المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات البحث
- المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث

انطلاقاً من تساؤل أساس مفاده: ما طبيعة العلاقة والتأثير بين الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي المؤدية إلى تحقيق الميزة التنافسية؟ فإن التساؤلات أدناه يمكن أن تُسهم في توضيح مشكلة البحث والتي تعاني منها الشركة المبحوثة (شركة اسياسيل للاتصالات المتنقلة) هي أشكالية تحقيق ميزة تنافسية بناءً على الاستراتيجيات التسويقية بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط، وعلى النحو الآتي:

1. ما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي؟ وما طبيعة العلاقة بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي كل على حدا مع الميزة التنافسية؟
2. هل يمكن لعلاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي أن تحقق ميزة تنافسية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهداف البحث: يسعى البحث الحالي تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تقديم إطار نظري يعرّف بمتغيرات البحث بكافة أبعادها، بما يساعد الباحثين ويعزز رصيد المكتبة العراقية والعربية المعرفي.
- 2- تحديد العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة.
- 3- تحديد اثر متغيرات الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة بوجود التوجه الاستباقي.
- 4- الاستفادة من الدراسة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة المبحوثة.

ثالثاً: أهمية البحث:

يستمد البحث أهمية من أهمية الاستراتيجيات التسويقية في قطاع الاتصالات لتحقيق ميزة تنافسية تمكنها من أن تتفوق على غيرها من المنظمات المنافسة لها في السوق والدور الذي يؤديه الاستراتيجيات التسويقية لدى المنظمة المبحوثة دورا كبيرا في التعرف على حاجات الزبائن وتحركات المنافسين في قطاع الأعمال، بالإضافة إلى ذلك فان أهمية الدراسة الحالية تنبع من الأهمية المتصاعدة لموضوعي الاستراتيجيات التسويقية (إستراتيجية الهجوم التسويقي، إستراتيجية الدفاع التسويقي)، إذ إن هذا التوجه الاستباقي يمكن المنظمة من استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص الجديدة وهو يساعد المنظمة من استخدام إستراتيجية الهجوم التسويقي والدفاع التسويقي لتحقيق ميزة تنافسية تفوقها عن غيرها من المنظمات المنافسة ، لذا تبرز أهميته من الجانب النظري من خلال تناول موضوع دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط .

رابعاً : فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية (المتغير المستقل) والتوجه الاستباقي(المتغير الوسيط) والميزة التنافسية(المتغير المعتمد) في المنظمة المبحوثة.
الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعددٍ من تصنيفات استراتيجيات التسويقية(المتغير المستقل)، في الميزة التسويقية (المتغير المعتمد) بوجود التوجه الاستباقي (المتغير الوسيط) عند مستوى معنوية (0,05).

خامساً: الدراسات السابقة

1. جاءت دراسة (اوليدي، 2013) بعنوان "دور الاستراتيجيات التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة موبيليس -وكالة ورقلة إذ هدفت الدراسة إلى تحديد مدى نجاح الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة الخدمية في موبيليس -وكالة ورقلة وما مدى اعتماد هذه المؤسسة على برامجها في تطبيق الإستراتيجية التسويقية ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان وزرعت على مجموعة من موظفي وعاملي المؤسسة والبالغ عددهم (30) استمارة وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها أن نجاح الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة المبحوثة يعتمد على تأثير الحصة السوقية وتكامل المزيج التسويقي .

2. بينما جاءت دراسة (جدوع وعبود، 2013) بعنوان " دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية " إذ تمثل الغرض الرئيسي من هذه الدراسة بقياس دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية ولتحقيق هذا الغرض فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة ، إذ تم توزيع استمارة الاستبيان على مدراء الإدارة العليا في المصارف المبحوثة والذين كان عددهم (56) وتوصلت الدراسة إلى أهم استنتاج هو هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية .

في حين أشارت دراسة (نور، 2015) بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية" إذ اختبرت هذه الدراسة تأثير الإستراتيجية التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للاتصالات المحدودة في السودان واستخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الدراسة في جمع

- البيانات على تصميم استمارة الاستبيان وزعت على (50) استمارة على العاملين في شركة زين للاتصالات وأظهرت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير جزئي بين الاستراتيجيات التسويقية والميزة التنافسية.
3. بينما أشارت دراسة (John & Steven, 1997) والتي جاءت بعنوان "الاستراتيجيات التسويقية هذه تجعل الشركات ريادية" إذ هدفت الدراسة إلى دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين أداء الشركات وجعلها ريادية في ظل ركود تعانیه الشركات وإذ اختيرت عينة مجموعة من شركات التصنيع والبالغ عددها (451) في الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت الدراسة إلى أن الإستراتيجية التسويقية لها تأثير في الركود الاقتصادي الذي تعانیه الشركات من خلال القيام بالأنشطة التسويقية في إعمالها لزيادة مبيعاتها والحصول على الحصة السوقية جيدة والوصول إلى الريادية في أداء أعمالها .
4. دراسة (Charles & Michael, 1999) والتي كانت بعنوان "تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية: تطوير واختبار نظرية الإدارية" تهدف الدراسة لتوضيح العلاقة بين تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية والأداء المنظمي العالي ، إذ اختيرت عينة من مدراء شركة فانس كروب والبالغ عددهم (245) مدير ومدراء شركة كودس كروب ألبالغ عددهم (534) مديرا وتوصلت الدراسة إلى أن هناك إمكانية لتطوير نموذج من العوامل ذات الأهمية التي تؤثر في تنفيذ الإستراتيجية التسويقية من منظور إداري واختبار النموذج في دراسة المستوى الإداري الوسطى من هيكل المنظمة في منطمتين المختلفتين .
5. دراسة (احمد ، 2011) والتي جاءت بعنوان "أثر التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية" إذ هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية ، ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانته شملت على (32) فقرة خطت متغيرات الدراسة المتمثلة بالتوجه الاستباقي والميزة التنافسية ،تم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة بكافة المديرين في مجتمع الدراسة لدى البنوك التجارية الكويتية ، وقد تم جمع (84) استبانته وتحليلها لأغراض اختبار الفرضيات والوصول لنتائج الدراسة ،وتوصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوجه الاستباقي (استطلاع المستقبل ، التجريب والخبرة ، البحث عن الفرص ،صناعة الإستراتيجية) على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية.
6. هدفت دراسة (Christopher & et.al, 2011) إلى بيان دور التوجه الاستباقي في تحقيق قيمة الزبائن واثار ذلك في تحقيق الميزة التنافسية ، إذ أجريت الدراسة على عينة من المدراء بلغ عددهم (800) مدير من دول مختلفة وكانت العينة موزعة على النحو الآتي : (121) مدير من الهند و(164) من سنغافورة و(143) من السويد و(161) من المملكة المتحدة ،(211) من الولايات المتحدة الأمريكية وتوصلت الدراسة إلى أن التوجه الاستباقي دور في تحقيق قيمة الزبون وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية .
7. دراسة (Haro & et.al, 2010) التي هدفت إلى توضيح التوجه الاستباقي وأثره في اكتساب التكنولوجيا وأثرها في تحسين أداء الشركة ، إذ أجريت الدراسة على مجموعة من الشركات الاستشارات الهندسية (المتوسطة والصغيرة الحجم) في اسبانيا والتي كان عددها (250) ،وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن التوجه الاستباقي يؤثر تأثيرا مباشرا في عملية صنع القرارات التي تتعلق بعملية الحصول على التكنولوجيا أي ان المدراء يعتمدون التوجه الاستباقي في تطوير التكنولوجيا المستخدمة داخلها في الشركات ويستحوذون على المصادر الخارجية في الحصول على التكنولوجيا .

سادساً: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

يمكن توضيح بعض المجالات التي استفاد منها الباحث :

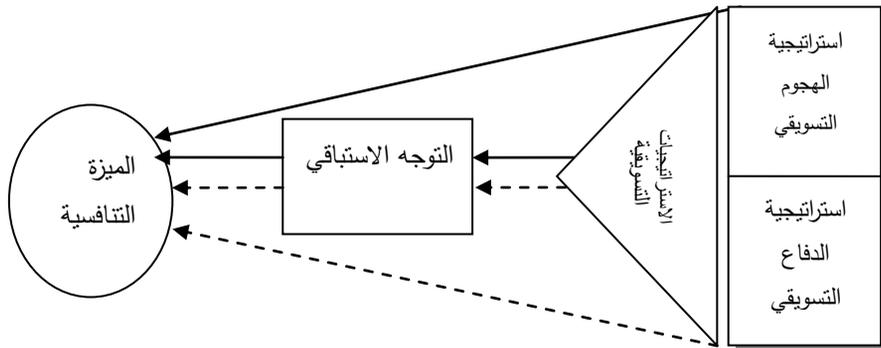
- 1- الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات التي لم يتسنى للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.
- 2- المساهمة في إعداد إطار نظري للدراسة.
- 3- صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
- 4- المساهمة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها ومخططها، استناداً إلى الدراسات المعروضة وما جاء فيها تبيين أن ابعاد الاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي والميزة التنافسية قد بحثت علاقتهما بصورة منفردة، ومن هنا تظهر المساهمة الفكرية للدراسة الحالية عن طريق بحثها الأبعاد الثلاثة مجتمعة معاً.

سابعاً: حدود البحث:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة شركة أسيا سيل للاتصالات المتنقلة وفروعها في اربيل ودهوك.
الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل بالإفراد العاملين في شركة أسيا سيل وفروعها .
الحدود الزمنية: المدة الزمنية التي استغرقت لانجاز البحث وهي الفترة الممتدة (2015/12/1) لغاية (2016/1/15).

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوع الاستراتيجيات التسويقية بالتركيز على إستراتيجية الهجوم التسويقي ، إستراتيجية الدفاع التسويقي ، والتوجه الاستباقي، وكما ركزنا على الميزة التنافسية.
ثامناً: مخطط البحث : يتطلب البحث تصميم نموذج افتراضي والشكل (1) يجسد العلاقات المنطقية بين متغيرات البحث، واعتمد هذا المخطط ضمن متغيرين، إذ عدّ متغير الاستراتيجيات التسويقية متغيراً مفسراً يؤثر في الميزة التنافسية بوصفه متغيراً مستجيباً بوجود التوجه الاستباقي كمتغير وسيط .

الشكل (1) أنموذج البحث



* الأسهم المتصلة تشير إلى علاقة التأثير المباشر

المصدر : من إعداد الباحث

* الأسهم المنفصلة تشير إلى علاقات التأثير غير المباشر

تاسعاً- وصف مجتمع الدراسة:

تأسست شركة آسيا سيل للاتصالات الخلوية عام 1999 على يد رجل الأعمال العراقي المعروف الأستاذ فاروق مصطفى رسول، لتكون بذلك أول شركة اتصالات عراقية خلوية في العراق. في عام 2012 أعلنت شركة ألتاي Altai الفرنسية لأبحاث التسويق أن آسيا سيل هي العلامة التجارية الأولى في العراق ليس في مجال الاتصالات النقالة فحسب، بل في جميع القطاعات وهو ما يعكس الحضور القوي لعلامة آسيا سيل التجارية وسمعتها العريقة من حيث الجودة والثقة والخدمة، تقدم آسيا سيل خدمات الاتصالات النقالة المدفوعة مسبقاً والتي شكلت نسبة 99% حسب إحصائية (14 تشرين الثاني 2014) من مجموع قاعدة مشتركيها، إذ تتضمن عروض الخطوط مسبقاً الدفع عدداً من حزم العروض المعدلة لتناسب قطاعات مختلفة من السوق، بما في ذلك الشباب والنساء وخدمة مبتكرة تستهدف ملايين الزوار الذين يزورون العراق سنوياً، كما تقدم آسيا سيل خدمات خط الفاتورة للشركات والأفراد، وفي كانون الأول من عام 2014 حصلت آسيا سيل على جائزة أفضل حملة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في مهرجان كومزما الدولي في دبي تمشيماً لجهود الشركة في دعم اللاجئين والنازحين في العراق وفق برامج متنوعة تساعد على التواصل فيما بينهم وفي عام 2015 حصلت الشركة على رخصة تشغيل خدمات الجيل الثالث ضمن نطاق شبكتها بالعراق لتقدم جودة عالية في الاتصال الصوتي وسرعة البيانات العالية الجودة، وتقدم الشركة مجموعة من الخدمات أهمها (آسيا سيل بلس، الخدمات الترفيهية، خدمة ميلودي، خدمة شكراً، خدمة القيمة المضافة، خدمة تحويل الرصيد وخدمة تحويل الملكية وخدمة هلي للأهل والأصدقاء) إما عدد العاملين فيها فقد تجاوز (400) موظف، واعتمد البحث في اختبار فرضياته المنهج التحليلي، وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسة من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمنظمة المبحوثة وتحليلها لإسناد أهداف البحث، كي تسهم في اختبار مخطط البحث، وقد اعتمد الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري من البحث على العديد من المراجع العربية والأجنبية والمتمثلة بالمراجع العلمية من كتب، مجلات، دراسات ورسائل واطاريج جامعية، فيما اعتمد الباحث في الجانب الميداني على استمارة الاستبيان، بوصفها مصدراً أساسياً لجمع البيانات، وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع المنظمات المبحوثة، قد أجريت الدراسة في شركة آسيا سيل في إقليم كردستان ضمن محافظة اربيل ودهوك، وقد تم مسح آراء مجموعة من العاملين بالشركة بأسلوب العينة القصدية عددهم (50) شخص إذ قام الباحث بتصميم استمارة استبيان وزعت على العاملين في الشركة المبحوثة وتتضمن هذه الاستمارة على:

أ. الجانب الأول معلومات عامة تخص الأفراد المبحوثين (العاملين): وخصص هذا الجانب للمعلومات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين، وتضمنت (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة).

ب. استنطاق جهود الباحثين في الموضوع، وقد أُجريت عمليات الإضافة والحذف والتعديل لتناسب واقع البيئة العراقية والمنظمة المبحوثة، ويبين الجدول ذو الرقم (1) محاور الاستبانة التي وجد الباحث أنها كافية لاحتياجاته البحثية جميعها وصولاً إلى النتائج التي يروجها من بحثه. وكما يأتي:

الجدول (1): تركيب استمارة الاستبانة المصادر المعتمدة في إعدادها

ت	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	أرقام الأسئلة في الاستبانة	(الفقرات)	المصادر المعتمدة
أولاً	استراتيجيات التسويقية	إستراتيجية الهجوم التسويقي	6-1	X ₁ -X ₆	(اوليدي ، 2013) (جدوع وهادي ، 2013) (الصميدعي ويوسف ، 2005) (John& Steven, 1997) (Charles& Michael, 1999)
		استراتيجيه الدفاع التسويقي	12-7	X ₇ -X ₁₂	
ثانياً	التوجه الاستباقي	التوجه المستقبل	16-13	X ₁₆ - X ₁₃	(احمد ، 2011) (Christopher& et.al, 2011) (Haro& et.al,2010)
		البحث عن الفرص	20-17	X ₂₀ -X ₁₇	
ثالثاً	الميزة التنافسية	الميزة التنافسية	28-21	X ₂₈ -X ₂₁	(سامي ، 2014) (Krajewski&larry ,2003)

الجدول من إعداد الباحث.

عاشراً- أساليب التحليل الإحصائي

- استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التوصل إلى أهداف البحث الحالي واختبار فرضياته، وتم الاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS.18) في التحليل، وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية بالآتي:
1. التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض وصف أبعاد البحث.
 2. معامل الارتباط المتعدد استخدم لتحديد قوة العلاقة وطبيعتها بين مجموعة من المتغيرات المفسرة والمتغير الوسيط والمتغير مستجيب واحد.
 3. تحليل المسار لتحديد الأثر المباشر والأثر غير المباشر للاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التوجه الاستباقي .

المبحث الثاني: الإطار نظري

أولاً : الاستراتيجيات التسويقية وأبعاده:

تتسم بيئة الأعمال في الوقت الحاضر بدرجة عالية من الديناميكية والتغير وتتأثر بالعديد من المتغيرات سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو تكنولوجية، الأمر الذي حتم على المنظمات باختلاف أنواعها وأشكالها أن تستجيب لهذه المتغيرات من خلال تصميم إستراتيجية عامة على مستوى المنظمة وإستراتيجية تسويقية فعالة على مستوى النشاط التسويقي قادرة على التعامل مع كل هذه التغيرات ومواجهة المنافسة العالمية الجديدة ، إذ أن المنظمات ليست بمعزل عن البيئة وبما أن البيئة في تغير مستمر توجهت المنظمات لبناء استراتيجيات تسويقية ملائمة لتحقيق الأهداف والغايات التي جاءت من أجلها سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى العام، فإستراتيجيات التسويقية تجعل المنظمة أكثر قدرة على مراقبة البيئة وما يحصل بها من تغيرات متسارعة تتعلق بالمنافسين والمستهلكين للوصول إلى قيمة أكبر للزبائن (البكري ، 2008، 24) ، ولقد وردت تعريفات عديدة لمفهوم الاستراتيجيات التسويقية كما في الجدول (2)

الجدول (2) مفهوم الاستراتيجيات التسويقية من وجهة نظر العديد من الباحثين

المفهوم	الباحث والسنة	ت
بأنها الوسيلة التي تستخدمها إدارة التسويق عند تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلقة بالمنتج الذي سيتم تقديمه للسوق مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية للشركة	(ابو عويلى ،2008، 60)	1.
هي العملية التي تسمح للمنظمة ان تشغل مصادرها المحدودة في فرص مناسبة لزيادة المبيعات والوصول الى ميزات تنافسية في ظل سياسة إبداعية للمنتجات والخدمات.	(صالح وياني ،2013، 83)	2.
تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها" حيث يمثل القطاع السوقي مجموعة عملاء متجانسين والذين تسعى المنظمة إلى تلبية احتياجاتهم حسب رغباتهم ، أما المزيج التسويقي فهو تلك العناصر التي تكون تحت سيطرة المنظمة والذي يشمل المنتج والسعر والتوزيع والترويج	(الصميدعي ، 2004، 119)	3.
هي تطوير لرؤى المنظمة حول الأسواق التي تهتم بها ووضع الأهداف وتطويرها وإعداد البرامج التسويقية بما يحقق مكانة للمنظمة وتستجيب لمطالبات قيمة الزبون في السوق المستهدف	(Wheelen & Hunger ،2004،54)	4.
هي وضع رؤية للمنظمة وتحديد الأهداف وتنفيذها واعداد وادارة البرامج التسويقية لتلبية متطلبات العملاء في الأسواق المستهدفة	(Cravens& pier cy,2001,29)	5.

إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه

أنواع الاستراتيجيات التسويقية :

ينفق كل من (أوليدي ، 2013 ، 8)،(جدوع وعبود ، 2013 ، 403)،(الصميدعي ويوسف ، 2005، 171)

على أن هناك مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية أهمها :

1. إستراتيجية الدفاع التسويقي : وتعني الدفاع عن الحصة السوقية للمنظمة من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة وصاحبة هذا الخيار هي المنظمة القيادية في السوق وحيث تنقسم إستراتيجية الدفاع إلى:

- إستراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها : تقوم فكرة هذه الإستراتيجية على التحصين الكامل لموقعها في السوق ورغم الفوائد التي تحققها هذه الإستراتيجية إلا أن هناك نوع من القصر النظر التسويقي كونها تركز على الوضع الحالي للمنظمة وهذا يعني تطوير إمكانياتها المادية وغير المادية بما يمكنها المحافظة على البقاء وعلى موقعها الحالي في السوق (النسور ، 2014 ،)
- إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة : أي دفاع المنظمة عن أطراف السوق.
- إستراتيجية الدفاع بالهجوم الوقائي : تنتهج المنظمة إستراتيجية طرح منتج جديد في السوق .
- إستراتيجية الدفاع بالهجوم المقابل : أي المنظمة تتبع إستراتيجية التقليد (تقليد منتج المنافس الذي يهددها .
- إستراتيجية الدفاع الموقفي : بالانتشار في أسواق جديد وتحديد توسيع السوق وتوزيعاتها.
- إستراتيجية الدفاع بالانكماش : بالتخلي عن الأسواق أو ما يعرف بالانسحاب الاستراتيجي.

2. إستراتيجية الهجوم التسويقي : وتعني محاولة المنظمة لتوسيع حصتها السوقية لتركيز على نقاط قوتها إزاء نقاط ضعف المنافسين وصاحبة هذا الخيار المنظمة الرائدة الراغبة في برقيق ميزات التنافسية اذ يرى كوتلر الإستراتيجية الهجومية التي تستخدمها المنظمة ضد منافسيها وهي :

- إستراتيجية مهاجمة الجهات الأمامية للسوق : حيث تبحث المنظمة عن جانب القوة بدلا من المنافسة وغالبا ما يتمثل ذلك بنخفيض أسعار منتجاتها إزاء أسعار المنافسين .

- إستراتيجية الهجوم الجانبي على الأسواق : والتي لم تغطيها المنظمة القائمة للسوق أو تلك المناطق التي يضعف فيها أداء المنافسون.
- إستراتيجية الهجوم المطوق :بمحاولة تطويق المنظمة المنافسة بالاستيلاء على من أسواقها.
- إستراتيجية الهجوم الثانوي :وفيه و يتم تجاهل المنظمة المنافسة بالتوجه و لنحو الأسواق السهلة.
- إستراتيجية هجوم العصابات: وهو خيار للمنظمات الصغيرة بإزعاج الخصم ومضايقته و للحصول على موطئ قدم دائم.

3. **إستراتيجية الإتياع التسويقية** : وتعني محاولة المنظمة الصغيرة إتياع قائد السوق بدلا من تحديه أو منافسته وذلك بتقليد المنتج الذي يطرحه أو تعديله أو الاقتصار على جزء واحد من السوق , وتمتاز هذه الإستراتيجية بأنها تجنب المنظمة تحمل نفقات الابتكار والتطوير الضخمة ومن أنواعها - : إستراتيجية المزور -إستراتيجية المقلد- إستراتيجية المحور

4. **إستراتيجية الاكتشاف** : وتستخدم من قبل المنظمات المغامرة عادة وتتقبل برملم المخاطرة لاكتشاف منتجات جديدة وطرحها في السوق لتحقيق أرباح عالية وتكون هذه المنظمات ذات سيطرة عالية في السوق.

5. **إستراتيجية قيادة الأسواق الصغيرة**: أكثر جاذبية وملائمة للمنظمات الصغيرة التي لا ترغب بإتياع المنظمات الكبيرة

6. **إستراتيجية الملاحقة** : وتعني بمحاولات المنظمات غير القائمة بالتسابق للوصول إلى مستوى المنظمات الكبرى أو ملاحقتها من خلال الهجوم على قائمة السوق وسيتم التركيز في الدراسة على اثنين من استراتيجيات تسويقية وهي إستراتيجية الهجوم التسويقي وإستراتيجية الدفاع التسويقي وذلك لتناسقهما مع المتغير الوسيط والمتغير المعتمد.

ثانياً:التوجه الاستباقي :

إن التغيرات التي حصلت في البيئة المحيطة بالمنظمة دفعت المنظمات إلى إيجاد موانع وحواجز أمام المنظمات المنافسة وبطرق مختلفة أو القيام بمبادرة استباقية في السوق كي تكون المنظمة صاحبه المبادرة الأولى وبذلك ستحقق المنظمة منافع عديدة منها تحقيق اقتصاديات الحجم واستثمار منحنى الخبرة ودعم ولاء الزبائن وهو ماسينعكس في خفض الكلف فالخبرة هي المفتاح لتحقيق المنظمة ميزة تنافسية مستدامة فالاستباقية دائماً ترتبط بفرص السوق الجديدة واستثمارها لتحقيق الميزة التنافسية، ولقد وردت العديد من التعريفات للتوجه الاستباقي كما في الجدول (3)

الجدول (3) مفهوم التوجه الاستباقي من وجهة نظر العديد من الباحثين

المفهوم	الباحث والسنة	ت
هو القدرة على اخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية هي: (إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع، المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو والإبداع والتطوير، محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم)	(Caruang, 2000, 16)	1.
هو المبادرات التي تنتهجها المنظمة لتمثل السلوك الفعال والذي يكون أساساً للابتكار والتجديد .	(Di Benedetto & Song , 2003, 515).	2.
بأنه المبادرة التي تنتهجها المنظمة هو أساس الابتكار والتجديد	(جندب ، 2013 ، 13)	3.
جهود المنظمة في التعرف على احتياجات الزبائن المستقبلية وتحويلها إلى فرص جديدة والاستجابة لها قبل غيرها من المنظمات الأخرى.	(رشيد والزيادي ، 2013 ، 209)	4.
هو توقع المنظمة لاحتياجات ورغبات المستقبل والتصرف على أساسها بقصد الحصول على موطئ قدم لها في السوق يمكن المنظمة من التميز في عيون زبائنها وبلوغ أهدافها المنشودة .	(جلاب ، 2014 ، 26)	5.

إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه .

أبعاد التوجه الاستباقي :

وقد حدد (احمد ، 2011 ، 103) مجموعة من الأبعاد لقياس التوجه الاستباقي وهي (استطلاع المستقبل ، التجريب والخبرة ، البحث عن الفرص وصناعة المستقبل) وسنحاول التركيز في دراستنا على بعدين هما استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص لانسجامهما مع البعدين المستقل والمعتمد .

1. استطلاع المستقبل:

إن هناك سجالاتاً فكرية حول مفهوم استطلاع المستقبل أو الاستشراف بالمستقبل بالنسبة للمنظمات وهذا السجال يعود إلى الاختلاف بين مفهوم الاستشراف والتخطيط والإستراتيجية فالاستشراف يقصد به الاستعداد لمواجهة المستقبل أو هو رد فعل للتهديدات التي تواجه المنظمة وهذا الأمر يثير الطريق للمنظمة في ضوء التهديدات الحالية والمستقبلية إما التخطيط فيعرف بأنه تصور مستقبلي مرغوب وكذلك تصور للوسائل الفعلية التي تؤدي إليه فهذا التعريف لا يختلف كثيراً عن مفهوم الاستشراف أو الاستطلاع إما الإستراتيجية فهي خطة مستقبلية طويلة الأجل فهذا التعريف أيضاً لا يختلف عن مفهوم الاستطلاع والتخطيط والإستراتيجية إلا أن الإستراتيجية تتحدث عن بعد النظر أو التجديد والاستشراف بالمستقبل يتحدث عن تهيئة ظروف العمل لمواجهة التهديدات التي تواجه المنظمة مستقبلاً (ليبسور ، 2005 ، 7) ، حيث يمكن للمنظمة أن تستخدم تستشرف بالمستقبل والاستعداد له من خلال وضع السيناريوهات ويعرف السيناريو بأنه جملة من التوصيفات للوضع المستقبلي أو وضع صور بديلة للمستقبل وهذه الصور تكون مرغوبة أو غير مرغوبة ويرى الباحث أن استطلاع المستقبل يقصد الاستشراف بالمستقبل والتخطيط له والاستعداد له من خلال استخدام أساليب التنبؤ بشكل جيد فهو يمكن المنظمة من خلال استخدامه توجيه استراتيجياتها التسويقية بالهجوم أو الدفاع فهي تهاجم من خلال التوجه الاستباقي الفرص وتتجنب وتدافع عن نفسها من خلال استطلاع المستقبل والتهديدات المحتملة وكذلك تبحث عن الفرص السوقية المربحة من خلال التوجه الاستباقي ومن هذا المنطلق يعرف الباحث استطلاع المستقبل على أنه "استطلاع المنظمة للمستقبل وفق خطط طويلة تضعها المنظمة من أجل دراسة السوق من حيث التنبؤ بالمبيعات والمنافسين المحتملين والأداء المستقبلي ومعرفة ماهي المخاطر والمؤشرات المستقبلية التي ستواجه المنظمة".

2. البحث عن الفرص الجديدة:

وقد ذكر (البغدادي والجبوري ، 2015 ، 23) أن البحث عن الفرص الجديدة يمثل قدرة المنظمة على التوجه بسرعة نحو الفرص الجديدة والاستعداد للتكيف للاسواق المتقلبة ويؤدي الى ظهور الزبائن وأسواق جديدة وتكوين قنوات توزيع جديدة ، فالبحث عن الفرص الجديدة يتطلب معرفة جديدة تختلف عن المعرفة الحالية ومتميزة بالبحث والاختلاف والمرونة وأشار (Pai ، 2007,25) إلى أنشطة البحث عن الفرص الجديدة تهدف الى تطوير منتج جديد وخلق منتجات وعمليات مبتكرة فالمنظمة الناجحة هي التي تبحث عن الفرص الجديدة في الخارج بدلا من ان تعطي مجالا للآخرين باقتناصها .

ثالثاً: الميزة التنافسية وابعادها:

يعد البقاء في سوق العمل مطلباً حيوياً بالنسبة لمنظمات اليوم والاستمرار في تقديم خدماتها ولكن لا يتأتى ذلك إلا من خلال تملك ميزة تنافسية تميزها عن غيرها من المنافسين ناهيك عن المعرفة الحقيقية في كيفية التعامل معها لكسب الرهان وتحقيق هذه الميزة أو تجاوز المنافسين واحتلال مراتب متقدمة في هذا المجال. وبالرغم من وجود تعريفات متعددة ومتنوعة للميزة التنافسية تناولها الكثير من الباحثين والمختصين في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية، إلا أنها تصب في بوتقة واحدة تركز فيها على قدرة المنظمات من التعاطي مع الوضع الحالي والمستقبلي في خضم التطورات المتلاحقة التي تستوجب عليها من التواصل معها وتطويعها لصالحها ولقد وردت العديد من التعريفات للميزة التنافسية كما في الجدول (4)

الجدول (4) مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظر العديد من الباحثين

ت	الباحث والسنة	المفهوم
1.	(Stevenson,2007, 4)	(بان الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من اجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمة.
2.	(Porter &Kramer,2006,)	هي المصدر الذم يعزز وضع الشركة التنافسي في السوق، في كونها تمتلك أمراً ما يجعلها في وضع جاذب للزبائن أكثر من مثيلاتها.
3.	(Covin &et.al , 2011, 175)	هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاج أو تقديم المنتجات بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة.
4.	(Somuyiwa& Adebayo ,2013, 33)	خاصية أو مجموعة من الخصائص التي تنفرد بها المنظمة وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة لصعوبة محاكاتها وتحقيق تلك الفترة لها المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين بما تقدمه من منتجات او خدمات جديدة .
5.	(القربوتي وآخرون ، 2014 ، 42)	الخاصية أو مجموعة الخصائص التي تمتلكها المنظمة خلال فترة زمنية معينة ما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لإستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية"

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه.

وبناءً على ما تقدم، يرى الباحث أن الميزة التنافسية هي المجال أو المصدر الذي تتميز به المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص السوقية أو تجنب أثر التهديدات.

أبعاد الميزة التنافسية

يشير كثير من الباحثين والدراسيين إلى العديد من أبعاد الميزة التنافسية التي يمكن الاستناد عليها عند عملية قياس مدى تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات والمنظمات والتي تعني قدرة هذه المنظمات على التفوق على غيرها من المنافسين من خلال فعالية وكفاءة وجودة المخرجات والخدمات التي تقدمها للزبائن، وتشمل هذه الأبعاد؛ الكفاءة المتفوقة، والجودة المتفوقة، والمرونة المتفوقة، والسرعة المتفوقة، والإبداع المتفوق، والاستجابة المتفوقة لرغبات الزبائن، إذ يتم التركيز الاهتمام في المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبائن من تلك المنتجات، كما يتجه الاهتمام إلى تحويل هذه الحاجات إلى مجالات، أو قابليات مستهدفة تسمى أبعاد تنافسية، وتختار المنظمة الأبعاد التنافسية لها عند تقديم خدماتها وتلبية الطلبات في السوق حتى تعمل على تحقيق الميزة تنافسية وسنقتصر في دراستنا على التركيز على بعدين هما :

1- سرعة الاستجابة: يشير (Krajewski, & Ritz man, 2003,27)، إلى إن سرعة الاستجابة تتمثل في مدى المنظمات على الوفاء باحتياجات الزبائن كمتطلباتهم كتسليم المنتجات لي في الوقت المقرر، كما إن كفاءة المنظمة تحدد بمدى قدرتها على تقديم المنتجات في الوقت وبالذقة والسرعة التي يريدها الزبائن إن تحقيق ميزة تنافسية على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح الزبون يتم من خلال عدة عناصرهما (مصطفى، 15، 2006):

- التسليم السريع الذي يشير إلى الوقت المستغرق بين استلام طلبية الزبائن وتليبيتها.
- التسليم في الوقت المحدد.
- سرعة التطوير الذي يشير إلى سرعة تقديم المنتج.
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
- الالتزام بجداول زمنية محددة في التعامل مع الزبائن.

2- التميز في الخدمات : يمكن للشركات تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سمعة أو خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها أو عمل نسخة منها (سامي، 2014، 46) هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المنظمات عن المنظمات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، والتصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، مدى واسع من الخدمات المقدمة، وجود خطأ متكاملاً من المنتجات، وأخيرا سمعة جيدة، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت الشركة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة و من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول:

- التمييز على أساس التفوق التقني.
- التمييز على أساس الجودة.
- التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.
- التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه.

المبحث الثالث: وصف وتحليل متغيرات البحث

أولاً: وصف الأفراد المبحوثين:

انسجماً مع توجه البحث قام الباحث بتوزيع استمارة الاستبيان على الأفراد المبحوثين، إذ تم توزيع (55) استمارة وزعت جميعها على العاملين، وقد تم الحصول على (50) استمارة صالحة للتحليل أي بنسبة (90.9%)، ويوضح الجدول ذو الرقم (5) خصائص الأفراد المبحوثين، وكما يأتي:

الجدول (5) خصائص الأفراد المبحوثين

خصائص الأفراد المبحوثين					
الفئات العمرية					
51-فأكثر		50-36		35-20	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,16	8	0,34	17	0,50	25
الجنس					
الإناث			الذكور		
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,22	11	0,78	39		
التحصيل العلمي					
دبلوم		بكالوريوس		إعدادية	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,32	16	0,44	22	0,24	12
مدة الخدمة					
20-فأكثر		20-10		10-1	
%	العدد	%	العدد	%	العدد
0,20	10	0,54	27	0,26	13

الجدول: من أعداد الباحث

من خلال النظر إلى الجدول (1) نلاحظ بان اغلب أعمار العاملين بالمنظمة من الفئة العمرية (20-35)، فقد جاءت بنسبه (50%) وهذا متوقعا في الاعتماد على الفئات العمرية الشابة في مثل هذا القطاع المهم، كما أن (34%) يمثلون الفئات العمرية (36-50)، أما الفئة العمرية (51-فأكثر) جاءت بنسبه (16%)، أما فيما يتعلق بالجنس فقد جاءت نسبة الذكور بنسبه (78%) وهذه إشارة إلى طبيعة عمل المنظمة الذي يفضل عنصر الذكور لمثل هكذا نشاط، إما الإناث فقد جاءت بنسبة (22%) أما فيما يتعلق بالتحصيل العلمي فان اغلب العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبه (44%) مما يعد مؤشراً في اعتماد ذوي المؤهلات العلمية، أما حملة شهادة الدبلوم جاءت بنسبة (32%)، أما حملة شهادة الإعدادية فقد جاءت بنسبة (32%)، في حين أن (33) فرداً من المجتمع لديهم خدمة بين (10-20) سنة وبما يشكل نسبته (54%) من مجموع المجتمع وتعكس النتيجة مستوى الخبرة والإمكانيات العلمية والعملية في توثيق الإجابات، في حين كانت أدنى نسبة هي للذين تراوحت عدد سنوات خدمتهم ما بين (20-فأكثر) سنوات إذ بلغت (20%).

ثانياً: وصف بعدي البحث وتشخيصهما

تتناول هذه الفقرة وصف بعدي البحث وتشخيصهما معتمداً على البرنامج الإحصائي (SPSS.22) للاستدلال على التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ولكل بعد من بعدي البحث.

1- وصف أبعاد استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي

❖ **إستراتيجية الهجوم التسويقي:** يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية جيدة قدرها (83%)، في حين بلغت نسبة المحايدين (7,6%)، وقد بلغت نسبة عدم الاتفاق (8,6%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,13) وانحراف معياري بلغ (0,93)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (X3) الذي ينص على أنه (تبحث المنظمة عن اسواق جديدة) الذي جاء بوسط حسابي (4,22) وانحراف معياري (0,91)، والمؤشر (X2) الذي ينص على أنه (تقوم المنظمة بتتنوع خدماتها من اجل التغلب على المنافسين) بوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري بلغ (0,83)، وهذا ما يدل على أن هناك اهتمام من قبل الشركة المبحوثة باستخدام الإستراتيجية الهجوم التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية .

❖ **إستراتيجية الدفاع التسويقي:** يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية عالية قدرها (88,3%)، وقد بلغت نسبة المحايدين (5,1%) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (5,8%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,42) وانحراف معياري (0,94)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابي هو المؤشر (X12) الذي ينص على أنه (تتخلى المنظمة عن القطاعات السوقية الأكثر ضعفاً) بوسط حسابي (4,50) وانحراف معياري (0,81)، والمؤشرات (X9) الذي ينص على أنه (تسعى المنظمة على تعزيز المكانة الذهنية لخدماتها) بوسط حسابي بلغ (4,42) وانحراف معياري قدره (1,05) وهذا ما يشير إلى أن الشركة تستخدم إستراتيجية الدفاع التسويقي في كسب ميزة تنافسية .

❖ **استطلاع عن المستقبل:** يبين الجدول ذو الرقم (6) وجود نسبة اتفاق إيجابية قدرها (72%)، ونسبة المحايدين (17%)، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (11%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (3,78) وانحراف معياري (1,11) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية المؤشر (X16) الذي ينص على أنه (تعتمد المنظمة نماذج تكيفيه من اجل مواجهة المستقبل) بوسط حسابي (3,98) وانحراف معياري (0,84) والمؤشر (X15) الذي ينص على أنه (تستجيب المنظمة للمواقف المستقبلية المختلفة استجابة سريعة) بوسط حسابي بلغ (3,82) وانحراف معياري قدره (1,17)، وهذا ما يشير إلى أن الشركة تهتم بالعاملين ذوي الخبرة في مجال العمل مما يسهم في تحسين أدائها .

❖ **البحث عن الفرص :** يبين الجدول ذو الرقم (6) أن نسبة الاتفاق الإيجابية بلغت (85%)، ونسبة المحايدين (10,5%)، أما نسبة عدم الاتفاق (4,5%)، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,25) وانحراف معياري قدره (0,86)، ومن بين أهم المؤشرات التي أسهمت في إيجابية هذا المتغير (X19) والذي ينص على أنه (تمتلك المنظمة قدرات جوهرية من اجل الاستجابة السريعة للفرص) وبوسط حسابي قدره (4,40) وانحراف معياري بلغ (0,92) والمؤشر (X20) الذي ينص على أنه (تقوم المنظمة بتحديد الفرص الأكثر أهمية للمنظمة بأسلوب الاستشعار) وبوسط حسابي قدره (4,40) وانحراف معياري بلغ (0,92) وهو ما يدل على المنظمة تهتم بالبحث عن الفرص السوقية الجديدة من اجل تحقيق ميزة تنافسية تفوقها عن المنافسين لها في السوق.

الجدول (6) لتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي

المتغير	المؤشر	الاستراتيجيات التسويقية											
		التوزيعات التكرارية والنسب المئوية											
		اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
استراتيجية الهجوم التسويقي	X1	20	40%	19	38%	4	8%	2	4%	5	10%	3,94	1,24
	X2	23	46%	21	42%	3	6%	3	6%	-	-	4,28	0,83
	X3	21	42%	24	48%	1	2%	3	6%	1	2%	4,22	0,91
	X4	20	38%	22	44%	4	8%	3	6%	1	2%	4,14	0,94
	X5	19	38%	22	44%	4	8%	5	10%	-	-	4,10	0,93
	X6	18	36%	22	44%	7	14%	3	6%	-	-	4,10	0,86
المعدل		40%	43%	7.6%	6.3%	2.3%	8.6%	7.6%	83%			4,13	0,93
استراتيجية الدفاع التسويقي	X7	32	64%	11	22%	3	6%	2	4%	2	4%	4,38	1,05
	X8	33	66%	10	20%	3	6%	2	4%	2	4%	4,40	1,04
	X9	33	66%	12	24%	3	6%	2	4%	-	-	4,42	1,05
	X10	30	60%	14	28%	3	6%	3	6%	-	-	4,42	0,85
	X11	30	60%	14	28%	3	6%	3	6%	-	-	4,42	0,85
	X12	32	64%	14	28%	1	2%	3	6%	-	-	4,50	0,81
المعدل		63.3%	25%	5.1%	4.5%	1.3%	5.8%	5.1%	88.3%			4,42	0,94
التوجه الاستباقي													
استطلاع المستقبل	X13	12	24%	21	42%	10	20%	7	14%	-	-	3,62	1,25
	X14	13	26%	21	42%	9	18%	2	4%	5	10%	3,70	1,19
	X15	14	28%	24	48%	6	12%	1	2%	5	10%	3,82	1,17
	X16	13	26%	26	52%	9	18%	1	2%	1	2%	3,98	0,84
	المعدل		26%	46%	17%	11%	5.5%	11%	17%	72%			3,78
البحث عن الفرص	X17	15	30%	24	48%	9	18%	2	4%	-	-	4,04	0,81
	X18	18	36%	26	50%	6	12%	-	-	1	2%	4,18	0,80
	X19	30	60%	14	28%	3	6%	2	4%	1	2%	4,40	0,92
	X20	30	60%	14	28%	3	6%	2	4%	1	2%	4,40	0,92
	المعدل		46,5%	38,5%	10,5%	4,5%	1,5%	4,5%	10,5%	85%			4,25

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

2- وصف بعد الميزة التنافسية :

يوضح الجدول ذو الرقم (7) أن (86,8%) من الأفراد المبحوثين يتفقون على أن منظماتهم حققت ميزة تنافسية ، أما نسبة المحايدين قد بلغ (5,2%) وقد بلغت نسبة عدم الاتفاق (8) من الأفراد المبحوثين الذين لا يتفقون على أن شركاتهم حققت ميزة تنافسية ، وجاء هذا كله بوسط حسابي (4,19) وانحراف معياري بلغ (0,93)، وإن من بين أهم المؤشرات التي عززت ايجابية هذا الاتفاق المؤشر (X₂₄) الذي ينص على أن (تمتاز المنظمة بسرعة الاستجابة للوعد لحاجات الزبائن) بوسط حسابي بلغ (4,48) وانحراف معياري (0,81) و (X₂₂) الذي ينص على أنه (تشجع المنظمة العاملين على مبادرات الارتقاء بالخدمات بما يميزها عن المنظمات الأخرى) وبوسط حسابي (4,44) وانحراف معياري (0,83) .

الجدول (7) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لبعده الميزة التنافسية

المتغير	المتوسط	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										الميزة التنافسية
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0,94	4,40	%2	1	%6	3	%2	1	%30	15	%60	30	X21
0,83	4,44	-	-	%6	3	%4	2	%30	15	%60	30	X22
0,81	4,46	-	-	%6	3	%4	2	%28	14	%62	31	X23
0,81	4,48	-	-	%6	3	%2	1	%30	15	%62	31	X24
0,91	3,98	-	-	%12	6	%6	3	%56	27	%28	14	X25
0,90	4,10	-	-	%12	6	-	-	%56	27	%34	17	X26
1,16	3,90	%10	5	-	-	%12	6	%46	23	%32	16	X27
1,16	3,90	%10	5	-	-	%12	6	%46	23	%32	16	X28
1,12	4,00	%10	5	-	-	%2	1	%56	28	%32	16	X29
0,64	4,20	-	-	-	-	%12	6	%56	28	%32	16	X30
0,93	4,19	3,2		%4,8		%5,2		%43,4		%43,4		المعدل
		8				%5,2		86,8				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث

1. اختبار علاقات الارتباط

عند إجراء اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة أضح بروز علاقات معنوية موجبة بين مجمل متغيرات البحث على مستوى علاقة كل متغير مع المتغيرات الأخرى، وكذلك على مستوى علاقة كل منها بالميزة التنافسية لأنها تمثل النتيجة الحتمية للاستراتيجيات التسويقية والتوجه الاستباقي في المنظمة، إذ تشير نتائج الجدول ذو الرقم (8)، إلى أن زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة باستراتيجيات التسويقية مجتمعة سيؤدي إلى التوجه الاستباقي بوصفها إحدى أدوات تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات.

الجدول (8): نتائج علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

الميزة التنافسية	المتغير المعتمد	
	المتغيرات المستقلة	
0.842*	إستراتيجية الهجوم التسويقي	الاستراتيجيات التسويقية
0.760*	إستراتيجية الدفاع التسويقي	
0.777*	استطلاع المستقبل	التوجه الاستباقي
0.832*	البحث عن الفرص	
0.765*	المؤشر الكلي	

* P ≤ 0.05

** P ≤ 0.01

N = 50

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

2. اختبار علاقات التأثير

لاختبار صحة الفرضية الثانية، استعان الباحث بتحليل المسار (Path Analysis) من أجل التحقق من تأثير استراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي في المنظمة المبحوثة، إذ تؤكد النتائج الواردة في الجدول ذو الرقم (9) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التسويقية على الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي، وقد بلغت قيمة (Chi^2) المحسوبة (39.456)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.05)، وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملائمة استراتيجيات التسويقية ما قيمته (0.889) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة)، وبالسباق بنفسه بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.893) وهو مقارب لقيمة الواحد الصحيح أيضاً، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.000) وهي مساوية للصفر، ومن شأن هذه النتيجة أن تعكس التحليل التوكيدي Confirmatory Analysis لإجابات أفراد عينة البحث أي المواءمة التامة، فيما بلغ التأثير المباشر لاستراتيجيات التسويقية على الميزة التنافسية (0.521) ومن شأن ذلك أن يؤكد تأثر استراتيجيات التسويقية بالتوجه الاستباقي، ومن ثم فإن تحسن التوجه الاستباقي يتأثر باستراتيجيات التسويقية التي توظفها المنظمة المبحوثة في ممارسة أعمالها، وفي السياق نفسه بلغ التأثير المباشر للتوجه الاستباقي على الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة (0.345)، إذ يؤكد ذلك أن للتوجه الاستباقي على الميزة التنافسية في المنظمة، ومن ثم فإن تحسين التوجه الاستباقي الإستراتيجية من شأنه أن يولد تأثيراً في الميزة التنافسية، فيما بلغ التأثير غير المباشر لاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية في المنظمة المبحوثة ما مقداره (0.265)، وتؤكد هذه النتيجة الدور الذي تؤديه التوجه الاستباقي عند توسط العلاقة في تأثير استراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول (9) نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود

التوجه الاستباقي في المنظمة المبحوثة

SIG	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	RMSE A	CFI	GF I	Chi ² الجدولية	Chi ² المحسوبة	البيان
0.000	*0.265	0.521	0.000	0.893	0.889	5.123	39.456	الاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية بوجود التوجه الاستباقي
		0.345						التوجه الاستباقي في الميزة التنافسية

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS

وبناءً على ما عرض من نتائج تقبل الفرضية الثانية التي تنص "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعددٍ من الاستراتيجيات التسويقية (المتغير المستقل)، في الميزة التنافسية (المتغير المعتمد) بوجود التوجه الاستباقي (المتغير الوسيط)".

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

بموجب ما تقدم من نتائج البحث أمكن استخلاص أهم الاستنتاجات وصولاً إلى وضع التوصيات التي

سيعرضها المبحث الحالي ضمن فقرتين:

1. لمس الباحث اتفاق الباحثين على عددٍ من أنواع استراتيجيات التسويقية ، وتبنى الباحث بموجب ذلك عدد من تلك الأنواع وتمّ توطينها ميدانياً في الشركة المبحوثة.
2. أشارت معطيات وصف وتشخيص متغيرات الدراسة وأبعادها اهتمام الشركة المبحوثة باستراتيجيات التسويقية كونها الأداة المناسبة للتغيير المستند إلى التوجه الاستباقي.
3. ترتبط استراتيجيات تسويقية (استراتيجية الهجوم التسويقي ، استراتيجية الدفاع التسويقي) بعلاقات ذات دلالة معنوية مع التوجه الاستباقي ، مما يدل على الاختيار الصحيح لتركيبه متغيرات الدراسة وأبعادها وكذا الحال مع الميزة التنافسية .
4. أُشّرت علاقات ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة وأبعادها بالمتغير المعتمد منفردةً ومجمعةً، مما يؤكد أهمية العلاقة القائمة بين المتغيرات المستقلة في تحسين قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق ميزة تنافسية .
5. أُشّرت علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة أن للاستراتيجيات التسويقية تأثير مباشر في التوجه الاستباقي التي ثبت تأثيرها المباشر في الميزة التنافسية ، فضلاً عن تأثيرات غير مباشرة للاستراتيجيات التسويقية في الميزة التنافسية ، مما يؤشر دور علاقات كل من الاستراتيجيات التسويقية المبحوثة في الوصول إلى التوجه الاستباقي وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة.

التوصيات:

ارتأى الباحث استكمال منهجه البحثي بطائفة من التوصيات، وكما يأتي:

1. ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بالبحث عن استراتيجيات تسويقية جديدة (كالتميز والتركيز وتخفيض التكلفة) وتوظيفها في تحقيق الميزة التنافسية .
2. إيلاء العلاقة بين استراتيجيات تسويقية و التوجه الاستباقي اهتماماً متزايداً ،ولاسيما في ظروف المنافسة الشديدة التي تواجهها، من أجل تعزيز قدرتها على تحقيق مزايا تنافسية.
3. أن تهتم الشركة المبحوثة بضمان حُسن استخدامها للاستراتيجيات التسويقية من اجل التوجه الاستباقي من خلال استطلاع المستقبل والبحث عن الفرص السوقية .
4. ضرورة زيادة الاهتمام بمفهوم الاستراتيجيات التسويقية من قبل الشركة المبحوثة والتي يعد حالة تطويرية تستطيع تلك المنظمات تحقيق ميزتها التنافسية وبما ينعكس على ادائها ، وهذا ما تم التوصل اليه في الاطار الميداني من نتائج فرضيات البحث.

المصادر :

1. أبو عويلى ، غادة محمود سلامة ، (2008) ، مدى تبني مكونات الإستراتيجية التسويقية في المصارف العاملة في فلسطين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة الإسلامية في غزة ، فلسطين.
2. احمد ، عمر محمد قاسم ، (2011) ، اثر التوجه الاستباقي في تحقيق التنافسية لدى البنوك التجارية الكويتية ، رسالة ماجستير ، (غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ،الأردن.
3. البغدادي ، عادل هادي ، الجبوري ، حيدر جاسم عبيد ،(2015)، اثر البراعة التنظيمية في تحقيق المرونة الاستراتيجية :دراسة ميدانية مقارنة بين شركتي الاتصالات (زين واسيا سيل) في العراق ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (17)، العدد (1).
4. البكري، ثامر، (٢٠٠٨)، استراتيجيات التسويق الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، الاردن، عمان
5. جدوع ، مخلد حمزة ،عبود ، خلود هادي ، (2013)، دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة دراسات مالية ومحاسبية ، المجلد (8) ، العدد(25).
6. جلاب ، احسان دهش ، (2014)، العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة :بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية ،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد (16) ، العدد (2).
7. جندب ،عبد الوهاب احمد علي،(2013)،اثر التوجهات الابداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والاداء التسويقي:دراسة تطبيقية على شركات صناعة الاغذية في اليمن ، رسالة ماجستير ، (غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ،الأردن .
8. رشيد ،صالح عبد الرضا ، الزيايدي ،صباح حسين شناوة ،(2013)،التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز : دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الأوسط ،مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،المجلد (15) ، العدد (2).
9. سامي ،محمود جمال محمود ،(2014)، اختبار العلاقة بين التوجه الابداعي والتجارة الالكترونية والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الالكترونية في عمان، رسالة ماجستير ، (غير منشورة) ، جامعة الشرق الأوسط ،الأردن.
10. سعد ، أوليدي ، (2013)، دور الاستراتيجية التسويقية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية :دراسة حالة موبيليس -وكالة ورقلة ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر .
11. السلمي، علي ،(2011)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر كالتباعة، القاهرة.
12. صالح ، قيس عبد الهادي ،باني ، باسمه محمد ، (2013) ، دور الاستراتيجيات التسويقية في دعم إبعاد الميزة التنافسية : دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة النجف الاشرف ،مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامع الكوفة ، العدد (29) .
13. الصميدعي ، محمود جاسم ، ويوسف ، ردينة عثمان ، (2005)، التسويق المصرفي :مدخل استراتيجي كمي وتحليلي ، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
14. الصميدعي ،محمود جاسم ،2004، استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي ،"عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع
15. ليبسور ، كراس ،(2005)،الاستشراف الاستراتيجي : المشاكل والمناهج ،تعريب ميشال غودي وقيس الهمامي ، الكراس رقم 20، الطبعة المزينة والمنقحة عن شركة المخبر وشركائه .
16. مصطفى، أحمد سيد، (2006) ، إعادة البناء كمدخل تنافسي ، اختيار الإدارة نشرة فصلية عن المنظمة العربية،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، العدد(16)أيلول ص48-69.
17. النسور ، اياد عبد الفتاح ، (2012)، استراتيجيات التسويق : مدخل نظري وكمي ، الطبعة الاولى ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن .
18. نور ، مصطفى عبده،(2015)، الاستراتيجية التسويقية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ، كلية الدراسات العليا، قسم ادارة الاعمال ،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

19. Blocker ,Christopher ,p& Flint ,Daniel, J& Mayer ,Matthew ,B& Sltar ,Stanley ,F, (2011),proactive customer orientation and its role creating customer value in global markets ,academy of marketing science journal , vol (9),PP 216-233.
20. Caruang,Albert.(2000)."The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firm", Journal of small Business Management.Vol.36.Issuc,1.
21. Covin, J. G. and Slevin, D. P and Heeley. M. B. (2011). Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. Journal of Business Venturing, Vol. 15, No.2, pp: 175-210..
22. Cravens& Piercy, , Strategic Management ,2006,P.29
23. Di Benedetto, C. Anthony & Song, Michael, (2003), "The relationship between strategic type and firm capabilities in Chinese firms", International Marketing Review, Vol.20 No.5:pp 514-533.
24. Dominguez,Carmen,Haro&Egea,Teresa,Ortega&Torres,Ignacio,T,(2010),proactive orientation and its influence for technology acquisition ,industrial management &data system ,vol (110),no(7) ,pp 953-970.
25. Krajewski. Lee, J. & Ritzman. Larry, P. (2003) ,"Operation Management: Strategy and Analysis", 5th edition, Wesley Publishing Com USA
26. Looy, Bart Van& Martens, Thierry& Bouwen, Rene (2005)" Exploring requisites and antecedents of continuous innovation Working paper, Belgium.
27. Noble ,Charles ,H&Mokwa , Michael,P,(1999),implementing marketing strategies ;developing and testing a managerial theory , journal of marketing ,vol (63),no(4), pp 57-73.
28. Somuyiwa, A. & Adebayo, I. (2013). "Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria". Journal of Poverty, Investment and Development - An Open Access International Journal, 1. PP:142-147.
29. Pai, Ashwin(2007)" Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry, University of Nottingham.
30. Pearce ,John ,A& Michael, Steven ,C,(1997), Marketing Strategies that make Entrepreneurial Firms Recession –Resistant ,Journal of Business Venturing 12,pp 301-314.
31. Porter, Michael E., & Kramer, Mark R., (2006), "Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review, Vol, 1, No3, pp 78-92.
32. Stevenson, William, J,(2007),Production / Operations Management".8th ed, Von Hoffmann Press..
33. Wheelen, L.T. and Hunger, J.D.(2004), Strategic management and business policy: Concepts, Prentice -Hall. Company.